

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Penelitian terdahulu yang relevan digunakan untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu terkait mengenai pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ticoalu (2013) tentang *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Utama Manado.

Damaryanthi (2016) tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai FEB Udayana menunjukan kecerdasan emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Erika (2017) tentang Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Metropolitan Retailmart Solo Baru menunjukan Kecerdasan Emosional,

Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Teori dan Kajian Pustaka

Untuk mendasari penelitian ini, maka peneliti menggunakan teori-teori sebagai berikut:

1. Motivation-Hygiene Theory (Two Factor Theory)

Teori yang dibangun oleh Frederic Herzberg menjelaskan tentang keyakinan bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan dasar, dan perilakunya terhadap pekerjaan akan memengaruhi kesuksesan dan kegagalannya (Robbins, 2003).

Teori ini merupakan turunan dari teori Maslow dengan membagi level penghargaan dan aktualisasi diri sebagai faktor motivator dan level kebutuhan lain pada faktor *hygiene*. *Motivator factor (content factor)* dibutuhkan untuk memotivasi karyawan agar mencapai kinerja yang lebih tinggi sedangkan *hygiene factor (context factor)* dibutuhkan untuk mencegah karyawan merasa tidak puas.

Motivation factors atau faktor yang memengaruhi kepuasan kerja terdiri dari tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), dan pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Sedangkan untuk *hygiene factor* atau faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan dalam pekerjaan adalah kebijakan perusahaan

(*company policy*), *penyeliaan (supervision)*, gaji (*salary*), hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*), dan kondisi kerja (*working condition*) (www.psikologizone.com, 2009).

Gambar 2

Motivator-Hygiene Theory



Gambar: <http://www.psikolgizone.com>

Jika *hygiene factor* tidak terpenuhi maka pekerja akan banyak mengeluh dan merasa tidak puas pada pekerjaannya, tetapi bila faktor-faktor tersebut terpenuhi pekerja akan berada pada posisi tidak lagi tidak puas (bukan berarti puas) dengan kata lain dalam keadaan netral. Sedangkan *motivator factor* dapat menjadikan karyawan dapat memperoleh kepuasan kerja dan mencapai kinerja yang tinggi dalam perusahaan.

2. Kecerdasan Emosional

Wibowo (2002:5) menyatakan bahwa kecerdasan emosional yaitu kecerdasan untuk menggunakan emosi sesuai dengan keinginan, kemampuan untuk mengendalikan emosi sehingga memberikan dampak yang positif.

Kecerdasan emosional dapat membantu membangun hubungan dalam menuju kebahagiaan dan kesejahteraan. Pendapat tersebut dapatlah dikatakan bahwa kecerdasan emosional menuntut diri untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain dan untuk menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif energi emosi dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari.

Menurut Goleman (2004:441) Kata emosi berasal dari bahasa latin yaitu *Movere* yang berarti menggerakkan atau bergerak. Sedangkan emosi menurut kamus bahasa inggris *Oxford* adalah setiap kegiatan atau pergolakan pikiran, perasaan, nafsu atau setiap keadaan mental yang hebat atau meluap-luap, emosi merujuk kepada suatu perasaan dan pikiran-pikiran khasnya, suatu keadaan biologis dan psikologis serta serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosi dapat dikelompokkan sebagai suatu rasa amarah, sedih, takut, jengkel, malu dan lain-lain. Emosi bisa menyebar seperti virus, tetapi tidak semua emosi bisa menyebar dengan sama mudahnya.

Menurut Goleman (Casmini, 2007:23) kecerdasan emosional dibagi menjadi dua yaitu kecerdasan emosional internal dan kecerdasan emosional eksternal. Kecerdasan emosional internal adalah kecerdasan yang timbul dalam diri seseorang. Setiap manusia akan memiliki otak emosional yang di dalamnya terdapat sistem saraf pengatur emosi atau lebih dikenal dengan otak emosional. Otak emosional meliputi keadaan amigdala, neokorteks, sistem limbik, lobus prefrontal dan keadaan lain yang lebih

kompleks dalam otak emosional. Kecerdasan emosional eksternal adalah kecerdasan yang muncul dari luar diri seseorang. Pengaruh tersebut dapat berupa perorangan atau secara kelompok. Perorangan mempengaruhi kelompok atau kelompok mempengaruhi perorangan. Hal ini lebih memicu pada lingkungan.

Menurut Goleman (2004:38) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional terdapat empat faktor yaitu antara lain:

- a) Pelatihan emosi, yaitu berupa komunikasi perasaan yang diberikan antara pelatih emosi dengan seseorang yang dilakukan dengan cara pergaulan emosional. Terutama dalam lingkungan kerja.
- b) Pelatih yang handal, yaitu semua pihak yang memenuhi ciri-ciri sebagai pelatih emosi, sehingga seseorang dapat mempercayai perasaannya mengatr emosi dan menyelesaikan masalah-masalahnya.

Kaum kerbat, yaitu cara seseorang mempelajari kecerdasan emosi adalah dari kaum kerabat yang dekat dengan tempat tinggalnya.

- c) Lingkungan soisal, yaitu seseorang dapat mempelajari dan mengembangkan kecerdasan emsoonal dengan orang lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Damaryanthi (2016) tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai FEB Udayana menunjukan kecerdasan emosional, komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Goleman (2004:6) terdapat lima macam komponen kecerdasan emosional (EQ) yang keseluruhannya diturunkan menjadi dua puluh lima kompetensi. Apabila kita menguasai cukup lima macam komponen tersebut, akan membuat seseorang menjadi professional yang andal. Adapun lima macam komponen yang dimaksud adalah: Pengenalan diri (*Self awareness*), Pengendalian diri (*Self regulation*), Motivasi (*motivation*), Empati (*empathy*), Keterampilan social (*social skills*).

H1: Semakin tinggi Kecerdasan Emosional maka, semakin tinggi kinerja pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Balikpapan

3. Komitmen Organisasi

Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Sedangkan komitmen organisasi menurut Fred (2006) adalah refleksi loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi. Menurut Robbin dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana

seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Agar dapat menilai organisasi tersebut sehingga mereka tetap loyal dan bersedia bekerja sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Menurut Katner (dalam Sopiah, 2008) bahwa terdapat tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

- a) Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- b) Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Hal ini terjadi karena kepercayaan karyawan pada norma norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

c) Komitmenn terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ticoalu (2013) menunjukkan hasil variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Menurut Lincoln dan Bashaw (dalam Sopiah, 2008) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu: Kemauan karyawan, Kesetiaan karyawan, Kebanggaan karyawan.

H2: Semakin tinggi Komitmen Organisasi maka, semakin tinggi kinerja pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Balikpapan

4. *Organizational Citezenship Behavior (OCB)*

Robbins (2007:31) menyatakan OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Pareke (2008:4) OCB merupakan salah satu *extra-role*, perilaku yang tidak termasuk sebagai salah satu peran kerja resmi seseorang, karena OCB merupakan peran yang dilakukan secara sukarela.

Garay (2006:34) menyatakan OCB merupakan perilaku sukarela dari seseorang pekerja mau melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggungjawab atau kewajibannya demi kemajuan dan keuntungan

organisasinya. Podsakoff *et al* (2006:250) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Erika (2017) menunjukkan hasil variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja. Podsakoff *et al* (2006:251) membangun sebuah konsep dari organ dan mengidentifikasi terdapat lima kategori dalam OCB, yaitu: *Altruisme* (Sikap Menolong), *Conscientiousness* (Patuh Terhadap Aturan) , *Sportmanship* (Sikap Sportif Dan Positif), *Courtesy* (Perilaku Baik Dan Sopan) dan *Civic Virtue* (Sikap Keterlibatan Dalam Organisasi)

H3: Semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* maka, semakin tinggi kinerja pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Balikpapan

5. Kinerja Karyawan

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:67).

Sedangkan menurut Rivai (2010:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau

pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki dan derajat kesediaan tingkat kemampuan tertentu. Agar tercapainya kinerja yang diinginkan maka organisasi setidaknya selalu memperhatikan karakteristik individu dan lingkungan kerja guna menunjang kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2007:67) yang merumuskan bahwa :

$$\text{Human performance} = \text{Ability} \times \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$
 menurut William stern dengan teori konvergensi (dalam Mangkunegara, 2006; 16) mengemukakan bahwa faktor – faktor kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

a) Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b) Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, budaya organisasi, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kemampuan bekerjasama yang dituntut suatu pekerjaan, (Mangkunegara, 2007):

a) Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan adalah dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

b) Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan adalah setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian merupakan gambaran mengenai penelitian. Menurut Supriyanto dan Machfudz (2010 : 169), kerangka pikir adalah suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Adapun Dasar teori dan hasil penelitian yang digunakan untuk membentuk kerangka pikir dalam penelitian ini yaitu Goleman (2002) dalam Nasution (2011)

Menurut Goleman (2002) dalam Nasution (2011) yang menunjukkan indikasi bahwa faktor dominan yang menentukan keberhasilan karir bukanlah kecerdasan otak, melainkan seperangkat kecerdasan lainnya yang kemudian dipopulerkan oleh Goleman sebagai kecerdasan emosional. Penelitian lebih lanjut yang dilakukan oleh McClelland (dalam Goleman, 2002) menyatakan bahwa kemampuan akademik bawaan, nilai rapor, dan predikat kelulusan pendidikan tinggi tidak memprediksi seberapa baik kinerja seseorang sesudah bekerja atau seberapa tinggi sukses yang dicapai selama hidup. Sebaliknya McClelland mengatakan bahwa seperangkat kecakapan khusus seperti empati, disiplin diri, dan inisiatif mampu membedakan orang-orang sukses dengan mereka yang hanya cukup baik untuk mempertahankan pekerjaan mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes dalam Rommy (2011:152), menunjukkan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu instansi pemerintahan mampu menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini juga didukung oleh penelitian

yang dilakukan oleh Damaryanthi (2016) dimana kecerdasan emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Podsakoff et al (2000) mendefinisikan secara umum OCB yaitu suatu perilaku yang dilakukan dengan sukarela. Perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi. Hubungan antara kinerja karyawan dan OCB adalah apabila seseorang karyawan di dalam suatu perusahaan memiliki semangat kerja tinggi, patuh terhadap aturan perusahaan, serta menerima perubahan dalam suatu organisasi, menunjukkan bahwa seseorang karyawan tersebut puas terhadap pekerjaannya sehingga perilaku OCB dapat tercipta dengan sendirinya dalam suatu organisasi perilaku tersebut ditunjukkan dengan membantu secara sukarela rekan kerja dan perusahaan tempat seseorang karyawan bekerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Erika (2017) dimana Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka disusunlah sebuah kerangka pikir sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2 berikut :

Gambar 2 Kerangka Pikir Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi,

Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja

